
Inhaltsverzeichnis

1 Führen im Innovationskontext	1
1.1 Innovationsmanagement als Expertenaufgabe	2
1.2 Lean Management: natürlicher Gegner von Innovation?	3
1.3 Open Innovation und Netzwerke	6
1.4 Globale Vernetzung	8
1.5 Beschleunigung von Innovationszyklen	9
1.6 Gestiegene Komplexität und Zunahme wissensintensiver Prozesse	12
1.7 Innovationsfördernde Führung: Öffnung gestalten auf allen Ebenen	15
Literatur	17
2 Das innovative Unternehmen und Innovationsförderung: Grundlagen	21
2.1 Der Innovationsbegriff	21
2.1.1 Innovation: Ursprung des Begriffs	22
2.1.2 Innovation: per se positiv?	22
2.1.3 Innovation: objektiv messbar?	23
2.1.4 Gegenstand der Innovation	24
2.1.5 Innovationsgrad	26
2.1.6 Exploration vs. Exploitation	28
2.2 Der Kreativitätsbegriff	29
2.2.1 Kreativität: Ursprung des Begriffs	29
2.2.2 Kreativität im linearen Innovationsprozess und ihr soziokulturelles Umfeld	31
2.2.3 Kreativität und Bewertung	35
2.3 Das innovative Unternehmen als soziales System	36
2.3.1 Einführung: die systemisch-konstruktivistische Perspektive	36
2.3.2 Selbstorganisation und Veränderung	37
2.3.3 Gemeinsam neue Wirklichkeiten schaffen	38
2.3.4 (Ent-)Lernen und Routinen hinterfragen	40
2.4 Das innovative Unternehmen und Paradoxien der Innovation	42
2.4.1 Spannungsfelder in Innovationsvorhaben und der Paradoxiebegriff	42

2.4.2 Inhaltliche Dimensionen von Paradoxien	45
2.5 Wege der Innovationsförderung: das „3-Säulen-Modell“	51
Literatur	54
3 Innovationsförderung und Führung: Innovation Leadership	59
3.1 Führung und Innovation: ein integriertes Forschungsfeld?	59
3.2 Innovationsfördernde Führung als Beziehungsgestaltung	61
3.3 Innovationsfördernde Führung als Impulsgeber in komplexen sozialen Systemen	63
3.4 Innovationsfördernde Führung zwischen Öffnung und Schließung: ein Balanceakt	66
3.5 Innovationsfördernde Führung vs. Innovationsmanagement	71
3.6 State-of-the-Art-Forschung	73
3.6.1 Transformational-charismatische Führung	73
3.6.2 Delegativ-partizipative Führung und Empowerment	79
3.6.3 Unternehmerische Führung	81
3.6.4 State-of-the-Art: eine kritische Reflexion	85
Literatur	86
4 InnoLEAD©: integrierte innovationsfördernde Führung	93
4.1 Paradoxe-Management zwischen Theorie und Praxis	93
4.2 Empirische Grundlagen des innoLEAD©-Modells	97
4.2.1 Einleitung	97
4.2.2 Fallstudiedesign	98
Literatur	107
5 innoLEAD© – Gestaltungsfeld 1: Gestaltung innovatorischer Freiräume	109
5.1 Perspektiven aus der Praxis I: nicht zu viel und nicht zu wenig	110
5.2 Innovatorische Freiräume: Grundlagen und begriffliche Abgrenzung	113
5.2.1 Freiräume im Interesse der innovativen Organisation: ein Widerspruch?	114
5.2.2 Freiraum-Begriff	116
5.2.3 Autonomie-Begriff	119
5.2.4 Freiraum und Innovation	122
5.2.5 Organizational Slack, Freiräume und Innovation	124
5.3 Perspektiven aus der Praxis II: innovatorische Freiräume – eine Typisierung	127
5.3.1 Das Freiraumdreieck	128
5.3.2 Fremdorganisierter Freiraum seitens der Unternehmensleitung	129

5.3.3	Selbstorganisation von Freiräumen	136
5.3.4	Freiräume durch Macht- und Fachpromotoren	139
5.3.5	Zeitliche Freiräume	142
5.3.6	Methodische Freiräume	145
5.3.7	Kooperationsfreiräume	147
5.4	Exkurs: Die 20-Prozent-Regel von Google: Chancen und Grenzen	148
5.5	Fazit und Reflexionsfragen	154
Literatur	157
6	innoLEAD©-Gestaltungsfeld 2: strategische Dimension der innovationsfördernden Führung	161
6.1	Perspektiven aus der Praxis	162
6.1.1	Strategieverständnis: Suchende Innovatoren	163
6.1.2	Strategische Führungsebene und die Bedeutung von Freiräumen	167
6.2	Innovationsstrategie und Grundlagen der Unternehmenssteuerung	169
6.2.1	Innovationsorientierte Steuerung des Unternehmens	170
6.2.2	Innovationsakteure strategiegeleitet definieren	175
6.2.3	Innovationsstrategien entwickeln: Strategietypen und -instrumente	181
6.3	Fazit und Reflexionsfragen	187
Literatur	191
7	innoLEAD©-Gestaltungsfeld 3: strukturelle Dimension der innovationsfördernden Führung	193
7.1	Perspektiven aus der Praxis	194
7.1.1	Führung zwischen zwei Betriebssystemen	194
7.1.2	Innovationsprozesse und Freiräume	197
7.2	Innovationsfördernde Strukturen: Grundlagen	199
7.2.1	Mechanische versus organische Systeme	199
7.2.2	Flache Hierarchien	200
7.2.3	Zielkonflikte im Hintergrund	203
7.2.4	Netzwerkstrukturen	205
7.2.5	Innovationsprozesse	208
7.3	Fazit und Reflexionsfragen	214
Literatur	218
8	innoLEAD©-Gestaltungsfeld 4: kulturelle Dimension der innovationsfördernden Führung	221
8.1	Perspektiven aus der Praxis	222
8.2	Grundlagen: innovationsfördernde kulturelle Bedingungen	228
8.2.1	Definition der Unternehmenskultur	228

8.2.2 Innovationsfördernde Unternehmenskultur	232
8.2.3 Führungskulturelle Bedingungen	235
8.3 Fazit und Reflexionsfragen	237
Literatur	240
9 innoLEAD©-Gestaltungsfeld 5: relationale Dimension der innovationsfördernden Führung	243
9.1 Perspektiven aus der Praxis	244
9.2 Theoretische Grundlagen	251
9.2.1 Führungsbeziehungen, Führungsrolle und Eigenschaften: ein Rahmenmodell	251
9.2.2 Dimension Individuum: Ich und meine innovationsfördernde Rolle	253
9.2.3 Dimension Dyade: Ich und innovative Mitarbeitende	255
9.2.4 Dimension Gruppe: Ich und Innovationsteams	263
9.3 Dimension Selbstführung und Kompetenzentwicklung	273
9.3.1 Selbstführung	273
9.3.2 Kompetenzentwicklung	275
9.4 Gestaltung von Führungsbeziehungen jenseits der Norm	279
9.5 Implikationen für das Personalmanagement	282
Literatur	289
10 Die eigene Praxis befragen und die eigene Praxis selbst beschreiben	293
10.1 Die eigene Praxis befragen: das Führungs- und Innovationsverständnis erkunden	293
10.2 Fallstudien	297
10.2.1 Das neue Duo	297
10.2.2 Der freie Halbtag	300
10.2.3 Die Insellösung	305